

# Is de kantoortuin UITGEBLOEID?

Onder meer door de opmars van nieuwe werkvormen zoals Agile en Scrum is het open kantoor nog steeds niet weg te denken. Maar hoe gezond en productief is deze werkomgeving eigenlijk? En wat zijn de alternatieven?

TEKST | Jasperien van Weerd

**B**ürolandschaft'. Zo heette het fenomeen dat nu in de volksmond 'kantoortuin' wordt genoemd. Het is in de jaren vijftig in Duitsland ontstaan en in de jaren zeventig overgewaaid naar Nederland. Door veel medewerkers bij elkaar in één ruimte te plaatsen, maak je een eind aan de hiërarchie op de werkvloer en bevorder je de onderlinge communicatie, zo was destijds de gedachte.

Maar op dat laatste argument komen organisaties inmiddels terug. Hoewel er in een kantoortuin meer wordt gepraat, is het contact wel oppervlakkiger. Uit twee recente casestudies bij twee multinationals in het buitenland, uitgevoerd door Harvard Business School, blijkt dat werknemers in een open kantooruimte niet méér, maar juist ongeveer 70% minder face-to-face contact hebben. Het emailverkeer daarentegen neemt toe.

Of dit ook opgaat voor Nederland, is nog niet onderzocht. Maar het beeld dat ontstaat in de bovengenoemde onderzoeken is dat werknemers de neiging hebben om zich

achter hun laptop terug te trekken, in plaats van elkaar op te zoeken.

Een ander nadeel is geluidsoverlast, door omgevingsgeluid, telefoongesprekken en geklets van collega's. Mede hierdoor worden medewerkers vaak afgeleid en kunnen ze zich minder goed concentreren. In een open kantoor is per minuut één visuele of auditieve storing, zo blijkt uit onderzoek van het Center for People and Buildings (CfPB), een kenniscentrum dat samen met de TU Delft onderzoekt hoe gebouwen ons werkgekluk, vitaliteit en productiviteit beïnvloeden.

## Gevoel van urgentie

Harold Coenders, directeur werkplekinnovatie bij Colliers International, erkent dat in een kantoortuin meer prikkels en meer stress worden ervaren. Maar hij bestrijdt dat dit leidt tot lagere resultaten. Hij haalt de resultaten van Amerikaans en Duits onderzoek aan, waaruit blijkt dat personeel in een drukke kantoortuin juist productiever is. "Mensen die werken in een stille ruimte waarin ze niet worden gestoord, krijgen hun taken vaak minder snel af. Omdat ze weten dat ze de hele dag hebben om iets af te maken, nemen ze die tijd ook", zo meent hij. "In een open kantooruimte daarentegen weten medewerkers dat →



ze vaak worden gestoord. Dat geeft voortdurend een gevoel van urgentie, waardoor ze harder opschieten." Hij raadt daarom af om de kantoortuin te slopen, maar adviseert wel om deze aan te vullen met andere werkruimtes. "Mensen worden knettergek als ze geen ontsnappingsmogelijkheid hebben. Breng daarom variatie aan, zodat werknemers kunnen kiezen waar ze werken."

Een mooi voorbeeld is een ouderwetse bibliotheek. "Dit is een gezamenlijke stilte-ruimte, waar in rust gewerkt kan worden. Omdat er veel sociale controle is, komen medewerkers niet in de verleiding om iets anders te doen. Tegelijkertijd blijven ze er - anders dan bij stilte-hokjes - nooit te lang hangen, want je mag er niet bellen of overleggen." Een ander voordeel ten opzichte van stilte-hokjes is dat medewerkers geen ruimte voor zichzelf claimen.

Naast een gezamenlijke stilte-ruimte, een open kantoor

**"De omgeving en de organisatie-cultuur moeten nauw met elkaar verweven zijn"**

Anicee Bauer,  
omgevings-  
psycholoog bij  
D/DOCK

en vergaderruimtes kunnen er ook werkhokjes worden geplaatst. "Alleen zijn deze dan niet bedoeld om in stilte te werken, maar om telefoongesprekken te voeren en hiermee lawaai van de werkvloer weg te halen. Telefoneren en skypen vormen de grootste verstoringen op de werkvloer", vertelt Coenders.

Anicee Bauer, omgevingspsychologe bij design studio D/DOCK, kan zich hierin vinden. Zij adviseert om de verschillende werk typologieën af te stemmen op de verschillende functies binnen een bedrijf. "Voor medewerkers die de hele dag achter een computer zitten is het belangrijk een thuishaven te hebben: een vaste werkplek tussen collega's. En voor functies met veel afwisseling is het zinvol om een grotere variatie aan ruimtes en typologieën te creëren, waaronder bij voorbeeld 'aanlandplekken', waar medewerkers met een laptop kunnen aanschuiven."

Ook de inrichting van de ruimtes is van groot belang.

## IEDEREEN ZIJN EIGEN TEMPERATUUR EN LICHT

Terwijl de ene medewerker met een dikke trui rondloopt, zit zijn collega achter het bureau met een T-shirt. En terwijl de ene klaagt over te felle lampen, vindt de ander juist dat er te weinig licht is. "Ieder mens is anders. Omdat het vrijwel onmogelijk is om het iedereen naar de zin te maken, worden mensen in een kantoortuin gedwongen tot een compromis", zegt Linda Hoes, die namens TNO onderzoek doet naar het binnenklimaat van kantoren.

### Individueel

Om toch tegemoet te kunnen komen aan de individuele wensen van werknemers, heeft TNO samen met kantoormeubelfabrikant Ahrend, Trilux, Abel Delft en TU Delft een prototype van een persoonlijk klimaat-werkplek ontwikkeld en getest in kantoren van ING en Sodexo\*.

Op 56 werkplekken konden medewerkers de verwarming, verkoeling en verlichting zelf afstellen op het door hen gewenste niveau. De verwarming was aangebracht in de boven- en onderzijde van het bureau-blad, de verkoeling is gerealiseerd door



luchtbeweging op de werkplek te creëren. Voor de verlichting werd boven elke werkplek een armatuur aangebracht, waarmee medewerkers de lichtintensiteit en de lichtkleur zelf konden instellen. Er was ook mogelijkheid om de verlichting te laten meebewegen met de daglichtcurve.

### Resultaten

De proef is inmiddels afgerond. "We zijn de resultaten nog aan het analyseren, maar we hebben gemerkt dat vooral werknemers die in de oude situatie klachten hadden de nieuwe werkplek zeer positief ervaren doordat ze nu zelf in control zijn", geeft Hoes aan. "En naast meer comfort



kan met deze werkplek ook energie worden bespaard".

### Pilot

Ook op andere vlakken werkt TNO aan verbeteringen van het binnenklimaat. Binnenkort komt er een pilot waarbij meer temperatuursensoren in gebouwen worden geplaatst. "We willen onderzoeken hoeveel meetpunten nodig zijn, om een beter beeld te krijgen hoe comfortabel mensen zich voelen. Eén thermostaat in de ruimte is niet representatief."

\* Dit project wordt uitgevoerd met Topsector Energiesubsidie van het Ministerie van Economische Zaken.

“Een vergaderzaal met lounge sofa’s of een ronde (sociopetal) meubelsetting, creëert minder afstand en stimuleert meer interactie tussen mensen dan een boardroom met een grote vergadertafel, waar iedereen naast elkaar zit”, licht Bauer toe. “En met een open haard stimuleer je diepere gesprekken. Dat leidt tot meer vertrouwen en begrip voor elkaar en ten gevolge ook tot beter teamwork.”

Een goed ontwerp betaalt zichzelf terug, meent Bauer. “De onderlinge communicatie wordt beter, mensen werken met meer plezier en krijgen minder snel last van een burn-out.”

### Onthechten

De onderzoekers van het CfPB vragen altijd aan medewerkers welke factoren in hun ogen belangrijk zijn om productief te zijn. Steeds rollen daar dezelfde punten uit, waaronder de hoeveelheid en diversiteit van werkplekken, privacy en de mogelijkheid om je goed te kunnen concentreren. Pullen wijst erop dat de activiteiten die mensen op kantoor doen niet wezenlijk verschillen met vijftien jaar geleden. “Overleggen, bellen en rapporten schrijven doen we nog steeds.”

De sleutel bij het ontwerp van een kantoor is ook volgens Pullen voldoende diversiteit van werkplekken. Hij adviseert eveneens om de behoeften van de gebruikers te inventariseren, afgestemd op de activiteiten. “Kijk naar de verhouding tussen open en gesloten kantoorruimte en breng hierin een gezonde balans aan.”

Wouter Oosting, senior director workplace strategies & innovatie bij vastgoedadviesbureau CBRE, adviseert juist om te kijken naar de werkstijl, in plaats van de activiteiten. “Mensen werken op verschillende manieren. De een is meer analytisch, de ander creatief en weer een ander een echte doener. Probeer de ruimte dáár op af te stemmen.”

Die benadering sluit volgens hem ook beter aan bij de veranderingen op de werkvloer. “Vroeger dicteerde de manager hoe gewerkt moest worden. Nu krijgen werknemers ruimte om zelf na te denken hoe ze willen werken en hoe ze zo productief mogelijk kunnen zijn.” Onder het motto *practice what you preach* gaan de medewerkers van CBRE binnenkort ook werkstijl gerelateerd werken in hun nieuw te openen kantoor The CORE. “Er worden zones ingericht die verschillende werkstijlen faciliteren. Met behulp van een app kunnen medewerkers werkruimtes reserveren, licht Oosting toe. “Een analist die in Excel wil werken, reserveert dan een

“Een open kantoorruimte veroorzaakt een continu gevoel van urgentie, waardoor werknemers harder opschieten.”

Harold Coenders, directeur werkplekinnovatie bij Colliers International

ruimte in de bibliotheek, terwijl de doener een aantal werkplekken in een open ruimte boekt, om met zijn team aan een project te werken.”

### Gezondheid en welzijn

Behalve een goede balans tussen verschillende werkruimtes moeten ook de gezondheid en het welzijn van werknemers niet worden vergeten, vindt Oosting. “Dat heeft veel impact op de arbeidsproductiviteit. Licht, lucht, goede voeding, beweging en mindfulness zijn erg belangrijk.” Het brein werkt in golfbewegingen, legt hij uit. “Je kunt je niet acht uur achter elkaar focussen. Onderzoek wijst uit dat je minder fouten maakt als je door ademhalingsoefeningen even uit een stresssituatie wordt gehaald.” Bij de inrichting van het kantoor kan daar rekening mee worden gehouden, door bijvoorbeeld medewerkers de ruimte te geven om even te ontsnappen.

### Zengarden

Dit is ook de visie van D/DOCK. Bauer noemt als voorbeeld een Zengarden met vogelgeluiden, die D/DOCK voor een klant heeft ontwikkeld. “Medewerkers kunnen daar even de stilte opzoeken. Uit onderzoek blijkt dat de natuur een krachtig stressverminderend effect heeft. De omgeving heeft veel impact op medewerkers. Kijk wat goed is voor de mens en vertaal dat door in je design.” Ze wijst er wel op dat een mooie werkomgeving niet voldoende is. “Als de organisatiecultuur niet ook in orde is, werkt het niet. De omgeving en de cultuur moeten nauw met elkaar verweven zijn.” Pullen beaamt dat. “Aan een kantoor worden vaak ten onrechte menselijke eigenschappen toegekend, maar ‘gezonde’ of ‘slimme’ kantoren bestaan niet. Een burn-out bijvoorbeeld, wordt niet dóór, maar ín het kantoor veroorzaakt. Kijk dus ook goed naar de inrichting van je werkprocessen.”

Ook adviseert Pullen om het gedrag op de werkvloer bespreekbaar te maken. Het CfPB heeft hiervoor het Werkplekspel ontwikkeld, waarin 250 real life situaties aan bod komen. “Aan de hand van dit spel kunnen werknemers bijvoorbeeld bespreken hoe je omgaat met zo’n binnenkomend telefoontje in een open werkruimte. Dat zet aan tot nadenken en gedragsafspraken.” Ook Wouter Oosting van CBRE pleit voor een integrale aanpak. “Bij de invulling van een werkruimte draait het om bricks, bites en behaviour. Die staan niet los van elkaar, maar moet je integraal benaderen.”

